http://www.scritub.com/files/resurse%20umane/51_poze/image016.gif

**Studiu de caz:       Evaluarea personalului în vederea promovării**

În vederea promovării unui salariat pe postul de șef al Serviciului de Analize-Prețuri, managerul economic hotărăște să ia în vedere patru persoane Adriana Avram, Daniela Apostol, Călin Cosma și Marius Moldovan, care vor fi apreciate cu ajutorul a trei criterii: studiile, experiența și cunoștințele pe care le au.

Pentru luarea unei decizii obiective, managerul economic utilizează metoda ELECTRE, deoarece cunoaște că aceasta este o metoda de surclasare a variantelor decizionale. Aplicarea metodei presupune pentru început, culegerea unor informații legate de cei trei candidați la postul de șef al Serviciului Analize-Preturi. În urma aplicarii unor teste de verificare a cunoștințelor și din datele oferite de C.V-uri, profilul candidaților arată astfel:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **Vechime**  **(C1)** | **Studii**  **(C2)** | **Cunoștințe**  **(C3)** |
| **Călin Cosma**  **(V1)** | 14 ani | Academia de Studii Economice | Nota 9 |
| **Adriana Avram**  **(V2)** | 12 ani | Universitatea "Petru Maior" + masterat | Nota 10 |
| **Marius Moldovan**  **(V3)** | 6 ani | Institut Politehnic | Nota 7 |
| **Daniela Apostol**  **(V4)** | 4 ani | Colegiu Economic | Nota 8 |

În calculele managerului economic, cele trei criterii de apreciere a candidaților au importanțe diferite: K1 = 0,2; K2 = 0,3; K3 = 0,5.

*a) determinarea utilităților parțiale*

Noțiunea de utilitate este legata de satisfacția pe care o ofera candidații (variantele decizionale). Determinarea utilității fiecărei consecințe se face prin interpolare liniară între valorile extreme ale utilității: 0 si 1 (0 ≤ uij ≤ 1) adică "satisfacția" maximă, respectiv "satisfacția" minimă, astfel **umin=0**, iar **umax=1**.

Utilitățile intermediare se calculează după una dintre formule:

 pentru criteriile de maximizare

 pentru criteriile de minimizare

|  |
| --- |
| unde: Rmax – rezultate maxime  Rmin – rezultate minime  Rj  – rezultatul de la varianta Vj a cărei utiltate nu o cunoaștem și care trebuie calculată |

Asadar, pentru fiecare criteriu se vor identifica cele mai bune și cele mai slabe consecințe, calculul utilităților asociate fiecarei consecinte fiind:

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Variante | **Vechime (C1)** | | **Studii (C2)** | | | **Cunoștințe (C3)** | |
| Valoare | Utilitate | Valoare | Utilitate | | Valoare | Utilitate |
| **V1** |  |  |  | |  |  |  |
| **V2** |  |  |  | |  |  |  |
| **V3** |  |  |  | |  |  |  |
| **V4** |  |  |  | |  |  |  |
| **kj** |  |  |  | |  |  |  |

Matricea utilitatilor se prezinta astfel:

|  |
| --- |
|  |
|  |  |

*b) calculul utilității totale a variantei*

Pe baza proprietatilor de aditivitate decizională, utilitatea variantei Vj din punct de vedere al tuturor criteriilor de decizie U (Vj) va fi:

 , unde Ki – coeficient de importanță al criterilui